

BEHAVIORÁLNÍ MANAGEMENT

6. ČÁST: ROZHODOVACÍ PARALÝZA

Ing. Omar Ameir, Ph.D.

6. Rozhodovací paralýza

6.1 Vymezení problematiky

6.2 Příznaky

6.3 Doprovodné psychologické vlivy

6.4 Přeceňování současného stavu

6.5 Averse k lítosti

6.6 Shrnutí

6.7 Řešení

6.1 Vymezení problematiky

- Čím více lákavých (stejných a lákavých) nabídek, tím méně lidí se rozhodne;
- Lidé ale chtějí více lákavých nabídek, nicméně úkol správně si vybrat mnoho spotřebitelů odradí.
- Ekonomický pokrok v podobě svobody výběru ze stále se rozšiřující nabídky výrobků, služeb a příležitostí plodí nejen radost, ale i úzkost.

6.1 Vymezení problematiky

- Typickým příkladem: investování (nevýnosné a příliš konzervativní nakládání s penězi) – likvidita a bezpečnost nejsou jedinými důvody vysokých bankovních depozit (dalším důvodem je úzkost spojená s výběrem z velkého množství lákavých fondů...raději jsou peníze uloženy na spořitelních knížkách a termínovaných vkladech, kde je výnosnost uložených peněz mnohem menší);

6.1 Vymezení problematiky

- Typický postup:
 - rozhodování mezi několika lákavými nabídkami;
 - řešení nerozhodnosti = počkám a uvidím – později si najdu více času a přesně vymyslím, co udělám = uložení peněz do té nejkonzervativnější investice;
 - později už ale ke změně nedochází (např. objevení nových výnosnějších možností, nicméně dochází k vzepření se proti změně = ponechání vkladu u konzervativní investice).

6.1 Vymezení problematiky

- Váhání je chybný postup ze dvou důvodů – čím delší váhání, tím:
 - bude větší šance, že dojde ke zmeškání výnosů z investic;
 - tím více se bude paralýza v přístupu spotřebitele upevňovat (jak v tomto konkrétním případě, tak obecně)
 - Obecně platí: **čím více času je na jistý úkol vyhrazeno, tím menší tlak je pociťován, a tím je větší p-st, že úkol nebude realizován nikdy.**

6.1 Vymezení problematiky

- Ekonomické rozhodování je často přespříliš ovlivňováno důrazem na to, co se musí platit nyní, a málo skutečností, jakou cenu mají nevyužitě příležitosti.

6.2 Příznaky

- Spotřebitel má problém se rozhodnout mezi různými investičními možnostmi.
- Spotřebitel si vyčítá, když jeho plány nedopadnou přesně podle očekávání.
- Spotřebitel si často kupuje produkty, se kterými je nabízena „zkušební doba“ (k samotnému vrácení dochází velmi sporadicky).
- Spotřebitel nevyužívá dotované penzijní spoření.

6.3 Doprovodné psychologické vlivy

- Další psychologické vlivy související s rozhodovací paralýzou:
 - averze k extrému;
 - zviditelnění oběti;
 - morální a etické konsekvence.

6.4 Přeceňování současného stavu

- S problematikou rozhodovací paralýzy velmi úzce souvisí pojem přeceňování současného stavu (neochota ke změně).
- Ekonomický subjekt má nepřírozeně silný vztah ke známému (rád nechává věci nezměněné).
- Tendence k „držení se toho, co máme“ je mnohem silnější než si většina z nás myslí (většinou ale tuto tendenci dokážeme ustát).

6.4 Přeceňování současného stavu

- Dvě zásadní otázky:
 - Co je přitažlivé na setrvávání v daném stavu?
 - Co je odpudivé na změně?

6.4 Přeceňování současného stavu

- Odpověď na předešlé dvě otázky = vlastnický efekt.
 - tendence přisuzovat mnohem vyšší váhu tomu, co patří nám, než tomu, co patří někomu jinému;
 - většina z nás při prodeji statku XY požaduje více, než při pořizování stejného statku XY (nejen kvůli zisku, ale kvůli tomu, že si statku XY, který patří nám, ceníme více);
 - pokud si nadměrně vážím toho, co mi patří, pak je rozhodnutí pro změnu složitější;

6.4 Přeceňování současného stavu

- Odpověď na předešlé dvě otázky = vlastnický efekt.
 - **spotřebitel klade přehnaný důraz na náklady, které vynakládá nyní, a málo si uvědomuje, jakou cenu mají nevyužitě příležitosti (to, co si nechá ujít tím, že zůstane pasivní).**

6.5 Averze k lítosti

- Popis:

- špatný výsledek způsobený aktivitou bolí více než špatný výsledek způsobený nečinností ➡ ekonomické subjekty se vyhýbají odpovědnosti za špatný výsledek;
- rozhodnutí změnit daný stav představuje větší pocit odpovědnosti než rozhodnutí nedělat nic ➡ vyhýbaní se „rozhodnutí“ ➡ realizace varianty nečinnosti;

6.5 Averze k lítosti

- Popis:
 - důvod: výčitky z vlastního selhání jsou silnější než v výčitky ze stejné ztráty při selhání někoho jiného;
 - přirozená lidská vlastnost – „je to moje vina“ zní hůř než, „nemohl jsem to ovlivnit“;
 - paradox = nerozhodnutí je také rozhodnutí, takže věta „nemohl jsem to ovlivnit“ je často alibistická;
 - za možnost vyhnout se výčítkám z vlastního selhání jsou ekonomické subjekty ochotni zaplatit.

6.6 Shrnutí

- Všechny tři aspekty rozhodovací paralýzy (přeceňování současného stavu, vlastnický efekt a averze k lítosti) se navzájem posilují ve snaze ovlivnit rozhodování ekonomických subjektů.
- Ztráty způsobené rozhodovací paralýzou nás ovlivňují každý den (vědomě či nevědomě).
- Lítost nad chybami z jednání působí rychleji a po kratší dobu, kdežto lítost nad nečinností se stává bolestnou až později a trvá déle.

6.7 Řešení

- Spotřebitel musí brát v potaz, že není neomylný (nerozhodnutí = přesvědčení, že dosavadní rozhodnutí byla ta nejlepší).
- Nutnost dostatečné pozornosti dopadům případného (ne)rozhodnutí.
- Nepřeceňování negativních pocitů případného rozhodnutí.

6.7 Řešení

- Uvědomění si, že špatné rozhodnutí nemusí být vždy horší než žádné rozhodnutí.
- Průměrování nákupní ceny – pravidelná investice předem stanovené, stále stejné částky (bez ohledu na vývoj trhu).

Děkuji za pozornost